


Q1

後継者は決まっている場合 事業承継のために現経営者に 何をしてもらうことが必要？



取り組むべき課題の確認・整理①

A 事業承継の進め方は、中小企業庁が策定した『事業承継ガイドライン』の五つのステップ「①必要性の認識 ↓②見える化 ↓③磨き上げ ↓④計画 ↓⑤実行」を参考にするとよい。⑤実行段階では、法的には後継者に株式を移し、役員変更手続きをして代表者を交代する。その際、株式のみならず経営資源を後継者に承継できるように、現経営者は早期から計画的に事業承継対策に取り組むことが肝要だ。

後継者が決まっている場合に現経営者が準備すべきことは、以下の四つに整理される。

⑦後継者に対して

後継者選定後、**①**役員および代表取締役就任する時期、**②**株式の移動時期、**③**後継者教育を早い段階から計画することが重要である。

⑦関係者に対して

現経営者は事業承継にあたり従業員や取引先といった各関係者との関係を整理して、理解と協力を求めることが必要だ。

⑦企業に対して

自社の「見える化」（自社の強みと弱みを把握すること）と「事業の磨き上げ」に取り組まなければならない。

⑧現経営者自身に対して

株式の現金化、引退時の退職金、相続対策などを踏まえて、


現経営者の引退後の生活も考えていかなければならない。

事業承継税制の改正で 株価の引下げ対策から解放

平成30年度税制改正により、10年間で事業承継時の贈与税・相続税を全額猶予する事業承継税制の特例措置が講じられた。この措置により、従来の「株価対策をしてから事業承継を行う」という進め方から、「事業承継税制の特例措置を利用できるように対策する」という進め方にシフトするのではないか。事業承継税制の特例措置が利用できる場合も遺留分の対策は必要となるが、株価を引き

Q2

後継者に引き継ぐべき 重要資産をどのように確認・ 整理してもらうのがよいの？



取り組むべき課題の確認・整理②

A 事業承継で引き継ぐべき資産とは、企業が所有している資産だけではない。事業を継続するために必要となる「経営資源」も含まれる。事業承継の目的が事業を継続させることにある以上、後継者に資産を承継するだけではならず、事業そのものを承継させなければならぬ。この点を踏まえて、以下の三つの切り口で資産を整理していきたい。

知的資産や簿外の資産も しっかり確認する

①目に見える資産・見えにくい資産の確認

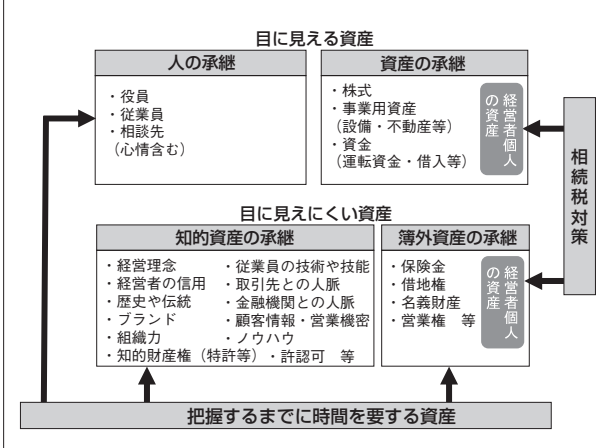
「目に見える資産」とは、ヒト

（役員、従業員、相談先など）やモノ・カネ（資金、自社株式、事業用資産等）をいう。一方「見えにくい資産」とは、知的資産や簿外の資産が該当する。

②企業の資産・経営者個人の資産の確認

経営者またはその親族の資産を企業が使用しないと、事業を継続できない場合がある。例えば、経営者またはその親族の土地を企業が使用している場合などが該当する。このよう

●経営資源の承継



目に見える資産

- 人の承継
 - ・役員
 - ・従業員
 - ・相談先（心情含む）
- 資産の承継
 - ・株式
 - ・事業用資産（設備・不動産等）
 - ・資金（運転資金・借入等）

目に見えにくい資産

- 知的資産の承継
 - ・経営理念
 - ・経営者の信用
 - ・歴史や伝統
 - ・ブランド
 - ・組織力
 - ・知的財産権（特許等）・許認可 等
- 簿外資産の承継
 - ・従業員技術や技能
 - ・取引先との人脈
 - ・金融機関との人脈
 - ・顧客情報・営業機密
 - ・ノウハウ
 - ・保険金
 - ・借地権
 - ・名義財産
 - ・営業権 等

把握するまでに時間を要する資産

相続税対策

に個人の資産が、事業を進めていくうえで核となっていることがあるため、重要資産が個人の

出所：中小企業庁「事業承継ガイドライン」（加工）

アドバイスのポイント

- ・目に見える資産・見えにくい資産、企業の資産・経営者個人の資産という形で分類してもらう
- ・把握に時間を要する資産とそうでない資産に分類してもらうことも大切

アドバイスのポイント

- ・後継者に事業を引き継ぐ準備や後継者教育、関係者への説明、自社の磨き上げなどを行ってもらう
- ・事業承継税制の特例が適用されれば「事業の磨き上げ」に専念しやすい

ものか否か確認してもらうことが必要だ。

③把握するまでに時間を要する資産の確認

人（心情含む）、知的資産、簿外資産（網羅性の確認と評価の時間を要する）などは把握するまでに相応の時間を要する。

一方で、決算書に数値化されている資産は、把握するのに時間を要さない。このように時間を要する資産とそうでない資産に分類したうえで、④承継が「可能」な時期と、⑦承継させるのに「適した」時期を区別して、事業承継計画を策定してもらうようにしたい。

下げることから解放され、事業の磨き上げに専念できるだろう。

この点を踏まえて、金融機関の担当者も、後継者が決まっている場合、最初に事業承継税制の特例措置が利用できるか検討したい。

資本金で足切りされて対象とならない企業は、現時点では、減資をすればこの特例措置の対象会社になる可能性がある。減資をするデメリットもあるため十分な検討を要するが、まず事業承継税制の適用を考えたいうえで、冒頭で紹介した①～④に取り組んでもらうようにしたい。